

УДК 657.6:658

КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ**Е.Г. КОБЗИК, Г.В. МИТРОФАНОВА, С.Н. УГОЛЕВ***Учреждение образования «Гомельский государственный
технический университет имени П.О. Сухого»,
Республика Беларусь*

Как предмет научного изучения контроль прошел определенный путь исторического развития. Первым этапом было представление о контроле как о способе проверки правдивости и достоверности документов, сообщений и т. д. В последующем контроль стали трактовать как проверку соблюдения и выполнения нормативных документов, соответствия действий поставленным целям, планам и решениям. То есть контроль представлял собой функцию непосредственного и постоянного надзора, проверку деятельности организации. Данная трактовка подчеркивает функциональное назначение контроля, его возникновение на определенной стадии управленческого процесса. Контроль определяется как функция управления наряду с другими функциями (планирование, организация, мотивация, регулирование).

Возникновение управления как определенного процесса связано с появлением поведенческой деятельности людей. Само существование определенной организации предполагает управление ее организационной структурой. Однако возникновение поведенческой деятельности не отрицает факта появления контроля как самостоятельного процесса, возникшего по объективным причинам, одновременно с управлением и не зависимо от него.

Прежде чем говорить о контроле как функции управления, необходимо определиться с самим понятием «функция».

В теории управления пока не сложилось единого мнения по вопросу определения категории «функции управления».

Определение такого многосложного понятия, как управление, не может содержать его исчерпывающей характеристики. Тем не менее оно должно характеризовать сущностные явления.

Обобщая представленные ниже определения (табл. 1), отметим, что все эти авторы рассматривают функции управления как определенного вида деятельность, различающуюся по целям, видам работ, информационному обеспечению. Рассмотрение функции управления как деятельности, неизбежно отождествляет функцию управления с самим процессом управления, деятельностью управляющих органов субъекта управления. Однако само понятие «функция» употребляется и как «назначение, роль». Именно такой подход предлагается применять, рассматривая сущность функций управления.

*Таблица 1***Содержание понятия «функция управления» с позиции различных авторов**

Автор	Функция управления
Г.Х. Попов, Ю.И. Краснопояс	Обособившаяся «часть управленческой деятельности, которая обладает определенным единством содержания, т. е. это специализированная часть управленческой деятельности, продукт разделения труда и специализации в сфере управления» [4]

Окончание табл. 1

Автор	Функция управления
Р.А. Белоусов, С.И. Сенченко	Внешнее проявление «правленческих отношений, деятельность по целенаправленному регулированию производственно-технических и социально-экономических процессов» [1]
А.Н. Ильин	«Продукт разделения труда в сфере управления...», «...особый вид управленческой деятельности, обеспечивающий выполнение соответствующих социально-экономических задач» [2]
С.Е. Каменицер	«Функция управления отличается от других характером выполняемых работ и используемой профессиональным составом кадров информации и спецификой подготавливаемых решений...» [3]

Когда основным содержанием функций управления становится их роль или назначение, определение этих функций принимает вид чётко структурированной системы. Если алгоритм именно такого рассмотрения функции управления взять за основу понимания явлений, происходящих в этой сфере, тогда управление можно будет представить не только как «воздействие, регулирование», но и как достижение конечной цели такого воздействия.

Предлагаемый подход предполагает обязательность определения эффективности управления, подводит к необходимости выявления соотношения категорий «управление» и «контроль», их взаимообусловленности и взаимодействия в современных условиях хозяйствования.

Хотя функции управления и неоднородны по своему содержанию и целям, все они в равной мере необходимы для осуществления управленческой деятельности, они находятся в единстве, диалектическом взаимодействии и образуют процесс управления. Сама по себе отдельно взятая функция управления не может дать законченного представления о содержании управленческого процесса, отсутствие одной из функций управления делает невозможным осуществление управления как целостного процесса.

Выявление функций, их классификация являются исходной позицией при формировании экономической системы, определении числа уровней управления и контроля, их специализации, при выработке более совершенных форм экономического взаимодействия. Это дает возможность понять сущность механизма управления и контроля, определить основные направления их рационализации, устранить лишние звенья, повысить эффективность деятельности организационных структур, обеспечить оперативность принятия решений и прогнозировать негативные моменты в деятельности организации.

Тем не менее в настоящее время попытки классифицировать функции управления не привели к выработке единой позиции.

В экономической литературе принято подразделять функции на основные (общие) и конкретные (особенные). Это разделение довольно условно, так как общие функции являются и специализированными, поскольку они представляют собой те или иные конкретные, сравнительно узко целенаправленные виды управленческой деятельности.

По мнению А. Файоля, «управлять – значит обеспечивать правильный ход шести основных функций» [5]. Центральной из них является администрирование, существующее на любом уровне организации. Состав и содержание процесса управления рассматриваются Файолем именно в рамках администрирования; а основными стадиями процесса управления являются предвидение, организация, распоряительство, координирование и контроль.

Г.Х. Попов отмечает, что при анализе признаков классификации функций управления основная причина трудностей состоит в попытке построить одномерную, линейную классификацию (на основе одного признака), тогда как на практике выделение функций происходит под воздействием разных причин, и различные функции по-разному пересекаются друг с другом [4].

Большое разнообразие взглядов на состав функций объективно отражает исключительное разнообразие в свойствах объектов и процессов управления. Сгруппируем в табл. 2 мнения некоторых экономистов на классификацию функций управления.

Таблица 2

Классификация функций управления с позиций различных авторов

Автор	Функции управления
А. Файоль	Техническая (производство, изготовление, переработка); коммерческая; финансовая (изыскание и управление капиталами); защитная (защита имущества, материальных ценностей и т. д.); учетная (статистика, баланс, издержки, инвентарь); административная (предвидение, организация, распоряительство, согласование и контроль)
И.Н. Кузнецов	Техническое и организационное обслуживание производства; учет производства и осуществление финансовой деятельности предприятия; материально-техническое снабжение и организация сбыта готовой продукции; техническое развитие предприятия и подготовка производства; планирование производственной деятельности предприятия, контроль за выполнением плановых заданий; подбор, расстановка, воспитание и повышение культурно-технического уровня кадров
Г.Х. Попов	Этапы предварительного и оперативного управления, контроля
В.Г. Афанасьев	Выработка и принятие управленческих решений, организация, регулирование, корректирование, учет и контроль
А.Н. Ильин	Прогнозирование; планирование; организация; анализ и учет; согласование и координация; контроль

Как правило, функции управления у разных авторов базируются на составе работ, фактически выполняемых на предприятиях должностными лицами и структурными подразделениями. Однако как обособленная функция управления у многих экономистов выделяется функция контроля. Необходимо отметить, что содержание функций прогнозирования, планирования, организации, анализа и учета, координации достаточно полно отражено в научной литературе, тогда как функция контроля отражается как сопутствующая и детальному изучению у многих экономистов не подвергается, хотя контроль является полноценной и объективно необходимой функцией управления.

В настоящей работе рассматривается роль и место функции контроля в системе общих функций управления и, следовательно, в управленческом цикле в целом, а также на основе взаимосвязи контроля и управления.

В связи с вышесказанным роль контрольной функции управления определим главными задачами:

- обеспечение достоверной, полной, взаимоувязанной информации о состоянии объекта контроля;
- определение фактического состояния объекта в данный момент времени;

- сравнение реального состояния объекта с желаемым (прогнозируемым с учетом всей последовательности действий, направленных на достижение поставленных целей;
- прогнозирование состояния и поведения объекта или его части на заданный момент времени;
- заблаговременное определение места и причин отклонения значений характеристик объекта от заданных параметров;
- изменение состояния и поведения объекта таким образом, чтобы при изменении в допустимых пределах внешних условий были обеспечены необходимые условия функционирования объекта;
- обеспечение устойчивого состояния объекта при наступлении предельных значений характеристик объекта.

Функцию контроля нельзя рассматривать с позиций иерархичности, обязательности ее последовательного выполнения. Контроль может быть как первой стадией управления, так и проявляться на всех или некоторых стадиях, или лишь на последней.

Функция контроля обладает специфическими характеристиками. Если остальные функции обладают особыми свойствами, выражающимися в своих задачах, то контроль обладает свойством универсальности. Он охватывает все части, элементы управленческого процесса, поэтому специфичен по отношению ко всем остальным функциям управления.

Несмотря на то, что контроль как самостоятельная функция играет значительную роль в системе управления, не отрицается факт взаимосвязи и взаимопроникновения контроля и таких функций управления, как планирование и прогнозирование, организация, согласование и координация, учет и анализ. Рассмотрим связь контроля с другими функциями управления.

В мировой практике широко применяется понятие «management by objectives» («управление по целям»). Установление конкретных производственных показателей в прошлом (планирование) позволяет оценить фактические результаты работы, сравнивая их с установленными контрольными показателями. Такой метод управления объединяет планирование и контроль в области человеческих ресурсов и позволяет проводить оценку кадрового потенциала на основе определенных критериев.

В процессе планирования субъект хозяйствования, основываясь на оценке потребностей и сдерживающих факторов внешней среды, определяет цели организации и каким наилучшим образом они будут достигнуты. Иными словами, планирование – это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех работников организации к достижению общих целей.

Планирование, так же как и контроль, представляет собой не отдельное одноразовое событие и осуществляется непрерывно в силу разнообразных объективных причин. Одной из основных является продолжение существования организации после достижения целей планирования и контроля. На основании полученных результатов определяются новые цели. Таким образом, продолжается процесс планирования, а вместе с ним и процесс контроля выполнения планов.

Другой немаловажной причиной непрерывности планирования и контроля является постоянная неопределенность будущего.

В процессе выполнения плана контроль позволяет заблаговременно обнаруживать отклонения фактических результатов хозяйственной деятельности от плановых. Реагируя на изменение текущей экономической ситуации, контроль стимулирует корректировку плановых задач на эффективное использование резервов и ресурсов, достижение

оптимальных результатов работы и является одним из важных условий сбалансированности и качества планов.

Функция организации представляет собой формирование или совершенствование структуры объекта и субъекта управления. В процессе формирования организационной структуры создаются производственные связи. Определяются функции и состав аппарата управления, схема его воздействия на управляемую подсистему. Процесс организации структурирует работу и формирует подразделения исходя из размеров организации, ее целей, задач, обеспечения персоналом.

Связь функции контроля с функцией организации видна через функционирование субъектов контроля. Для осуществления непосредственное воздействие на объект управления и контроля, субъект контроля должен располагать соответствующим кадровым составом, иметь определенный порядок взаимодействия между звеньями системы управления и методы контроля.

Также в процессе контроля необходимо найти оптимальное количественное соотношение между субъектом и объектом управления. Громоздкость или, наоборот, недостаточность звеньев системы контроля делает практически невозможным получение желаемых результатов, снижается инициатива работников и эффективность производственного процесса. Организационная структура должна соответствовать стратегическим планам организации, обеспечивать эффективное взаимодействие элементов структуры и достижение намеченных целей контроля. Оптимальная организация деятельности субъектов контроля позволяет не только определить суть нарушения, их место и адресат исправления, но и повысить эффективность контроля и соответственно производительность труда.

Было бы неправильно связывать контроль лишь с выявлением недостатков и ошибок. Поэтому действенность контроля значительно усиливается, когда он тесно взаимосвязан с функцией положительной мотивации труда. Наличие процесса контроля и контролирующих органов позитивно воздействует на кадровый состав. При достижении определенных результатов работники получают дополнительные мотивы к более производительному труду, при этом оказывают влияние как выявленные нарушения, так и их отсутствие. Отсутствие отклонений и ошибок позволяет работникам аппарата управления стимулировать деятельность производственных звеньев моральными или экономическими методами, а при их наличии – добиваться этих же целей административным воздействием.

В экономической литературе довольно часто встречаются мнения, что одной из функций управления является учет и контроль, как части одного целого. По нашему мнению, учет и контроль – это самостоятельные функции управления, тесно взаимодействующие между собой. Контроль и учет неразрывно связаны между собой, и рассматривать их как абсолютно самостоятельные функции управления невозможно. Предвидеть и правильно ставить цели на будущее невозможно без учета прошлого и настоящего. Причем базовое понятие «контроль» несколько шире, чем понятие «учет».

Учет, прежде всего, представляет собой отражение финансово-хозяйственной деятельности, определение состояния хозяйственных средств и источников их образования, получение промежуточных и итоговых данных о них. Учет – это система наблюдения, измерения, регистрации и передачи информации для системы управления.

На наш взгляд, именно в процессе осуществления контроля и учета и выявляется кардинальное отличие между ними. Учет как функция управления констатирует наличие определенных факторов в деятельности объекта, таких как имущество, денежные средства, кадры, фонды, прибыль. В процессе учета отражаются в основном количественные показатели, их формирование и использование. Тогда как контроль, основываясь на данных учета, предполагает получение не только количественной, но и

качественной информации, в том числе выявление отклонений и нарушений в учетной информации.

С другой стороны, учет является средством, методом и формой контроля, позволяя осуществить контроль за производственно-хозяйственной деятельностью объекта управления. В этом противоречии выявляется сущность контроля: с одной стороны, контроль является самостоятельной полноценной функцией управления, а с другой – является одним из методов других функций управления.

В то же время отличительная особенность контроля от других функций управления заключается в постоянном, регулярном и довольно тесном взаимоотношении между объектом и субъектом управления. Именно такое взаимоотношение позволяет субъекту управления эффективно осуществлять остальные функции управления. Посредством функции контроля, на наш взгляд, и осуществляется взаимодействие всех функций управления, их единство и взаимосвязь. В основе этих отношений лежит принцип обратных связей, который реализуется посредством функции контроля.

Контроль как процесс выражается в таких же функциях, как и управление, хотя и имеет свою специфику (табл. 3).

Таблица 3

Содержание функции контрольного процесса

Функция	Сущность функции
Планирование и прогнозирование	Планирование места, целей и задач контроля; классифицирование экономических объектов, определение их внутренней структуры; прогнозные расчеты процесса контроля
Организация	Определение иерархичности контролирующих органов, принципов их организации, направлений их деятельности, методов контроля
Координация	Организация взаимоувязки с другими частями целостной организации контроля
Учет	Отражение результатов контрольного процесса
Анализ	Оценка произведенных, планируемых контрольных операций

Из всего вышесказанного некорректно рассматривать контроль только как составную часть той или иной функции управления.

Анализ остальных частей управленческого цикла, которым требуется контроль для своего собственного осуществления в управленческом цикле, позволяет рассматривать контроль в управлении производством как обособленную функцию управления, т. е. как вид управленческой деятельности, выделившейся из общей системы управления, и как самостоятельную объективную экономическую категорию, существующую наравне с категорией управления (рис. 1).

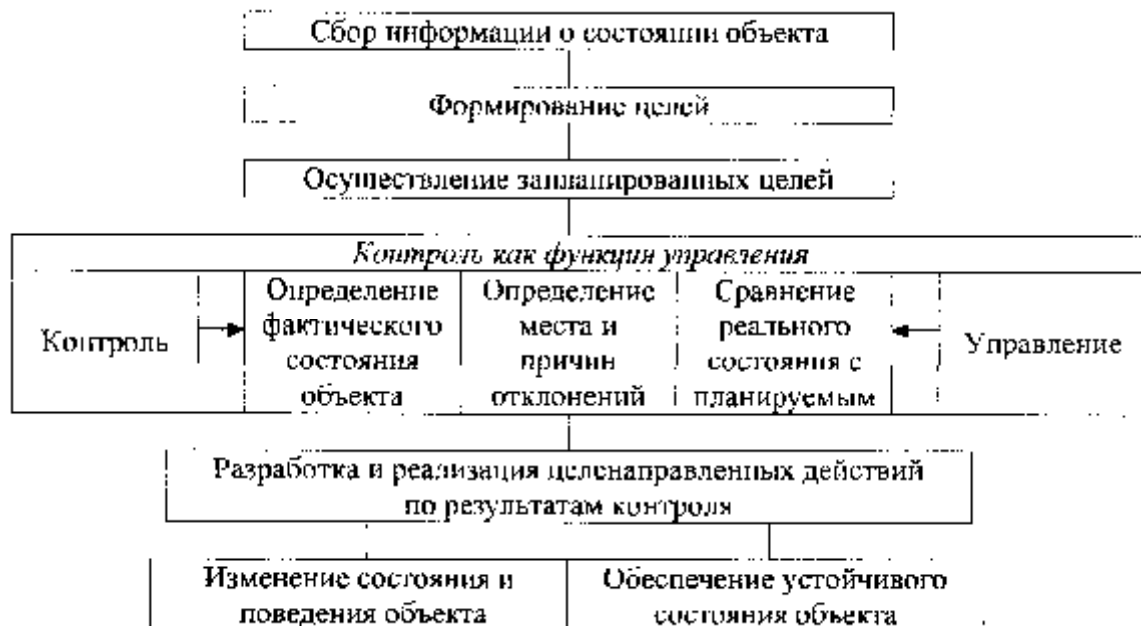


Рис. 1. Контрольный цикл и место контроля как функции управления в управленческом цикле

В целом наличие любого процесса предполагает существование определенных этапов действий. Этапы сбора информации, формирования целей и осуществления запланированных действий свойственны любому процессу, соответственно, и процессу контроля и управления. Общеизвестно, что сбор информации является первичным звеном любого процесса. Без информации невозможно определить цели воздействия, оценить ситуацию, сформулировать проблему и принять решение.

На этапе осуществления запланированных действий контроль в процессе управления выступает как функция управления, призванная систематически давать и анализировать информацию о ходе выполнения плановых заданий, нормативно устанавливаемых задач и предписаний, хозяйственных решений, а также этапом в контрольном процессе.

Следующей стадией управленческого и контрольного процесса выступает выработка и реализация целенаправленных действий. Являясь этапом контрольного процесса, изменение состояния и поведения объекта и обеспечение устойчивого его состояния относится к управленческим функциям – планированию, организации, анализу.

Литература

1. Белоусов, Р.А. Коренная перестройка управления экономикой СССР. – М.: Мысль, 1989.
2. Методы и формы управления социалистической экономикой /под ред. Р.А. Белоусова. – М.: Экономика, 1981.
3. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия /под ред. С.Е. Каменицера. – М.: Высш. шк., 1984.
4. Попов, Г.Х. Эффективное управление /Г.Х. Попов. – М.: Экономика, 1976.
5. Файоль, А. Общее промышленное управление /А. Файоль. – М.: Контролинг, 1992.

Получено 24.01.2005 г.